

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير





مخبر مالية، بنوك وإدارة الأعمال



ينظم

الملتقى الوطني حول:

حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري

يومي 06-07 ماي 2012

عنوان المداخلة:

قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية.

إعداد:

أ.د/ إبراهيم توهامي
أستاذ التعليم العالي بجامعة سكيكدة
العنوان الإلكتروني: brahimtouhami@yahoo.co.uk

أ.ليتيم ناجي
أستاذ مساعد ب بجامعة سكيكدة
العنوان الإلكتروني: litnad@yahoo.fr

للاتصال بمخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال:
البريد الإلكتروني: laboratoire_lfbm@yahoo.fr
هاتف/ فاكس: **033742199**

مدير المخبر: أ.د/ ساكر محمد العربي
رئيس الملتقى: د.غالم عبد الله
رئيس اللجنة العلمية : أ.د/ غوفي عبد الحميد

ملخص المداخلة : تعاني الجزائر وعلى غرار بقية دول العالم النامي من انتشار فادح لظاهرة الفساد الإداري الذي استحكمت حلقاته وطالت مختلف المنظمات والمؤسسات الجزائرية وخاصة الحكومية منها ، فلقد ضج غالبية المواطنين من الممارسات والأساليب الغير المشروعة التي تمتهنها وتكرسها مختلف الإدارات والدوائر الحكومية بمختلف موظفيها ، حيث باتت هذه الأخيرة رديفا لمفهوم البيروقراطية ،فلقد حادت هذه الإدارات الحكومية عن إطار المسار الرسمي والهدف الرئيس الذي أنشأت من أجله وهو خدمة المواطنين ، وانتقلت من دور الخادم إلى دور السيد الذي يتنمر عن المواطنين ، حيث أصبحت تماطل في قضاء معاملات ومصالح المواطنين فالمواطن البسيط الذي لا يتمتع بالنفوذ والقوة عليه أن يكابد ويهدر الكثير من الوقت والجهد في طوابير طويلة في سبيل قضاء خدمة معينة لا تستدعي إلا دقائق معدودات، كما أصبحت الإدارة الحكومية بمختلف موظفيها لا تتورع في تملق وابتزاز أموال المواطنين في شكل إكراميات ورشاوى من أجل تسريع معاملة الزبون، كما عملت أيضا على إشاعة وتكريس منطق وثقافة الوساطة والمحسوبية والمحاباة في قضاء الحاجات ، هذا عاداك عن كثرة وتعقد الإجراءات الإدارية المتبعة في إستوفاء خدمة واحدة ، بالإضافة إلى التغيب والتأخر الشبه دائم للموظفين عن الالتحاق بمناصب عملهم دون أدنى رادع أو رقيب، وحتى إذا التحقوا فهم ينشغلون عن خدمة المواطنين بالحديث مع زملائهم أو قراءة الجرائد، وحتى إذا قضوا معاملة المواطن فهي في الغالب تفتقد للإتقان ومعايير الجودة المطلوبة ، كل هذه التراكمات والترسبات أدخلت عموم المواطنين في حالة من الغضب والغليان وعدم الرضا عن مستوى ومنسوب الأداء الخدماتي المقدم من طرف هذه الإدارات الحكومية نتيجة للفساد الذي عم واستحكم في أرجائها وبين موظفيها، ومن خلال استقرائنا لواقع ومؤشرات ظاهرة الفساد الإداري يتراء لنا أن ثمة عدة أسباب وعوامل متجذرة ومتداخلة ساهمت في تشكل وانتشار ظاهرة الفساد الإداري كالجرثومة الخبيثة في نسيج الإدارات الحكومية ، ومن جملتها غياب نظام رقابي صارم وفعال يكبح من تسارع وانتشار الظاهرة ، أيضا غياب الضمير المهني لدى بعض الموظفين الحكوميين، هذا بالإضافة إلى نقص خبرة وتكوين غالبيتهم ،أيضا ترجع إلى عدم وجود معايير عادلة في تثمين جهود العمال ، حيث يشتكي الكثير من الموظفين من تدني رواتبهم وأجورهم وعدم تناسبها مع القدرة الشرائية وهذا ما يسهم بدوره في انعدام الحافز في العمل ، وسنأتي لاحقا في متن المداخلة العلمية إلى التطرق لتحديد ماهية الفساد الإداري ، ثم الانتقال إلى تفصيل كل الأسباب المذكية لظاهرة الفساد الإداري ، وفي الأخير الانتقال إلى إبراز أهم تمثلاته وتمظهراته في المؤسسات العمومية. **الكلمات المفتاحية :** مفهوم الفساد الإداري ، مسببات الفساد الإداري ، مظاهر الفساد الإداري.

المقدمة :

تأخذ الدولة على عاتقها مسؤولية إنشاء بعض المشروعات والمنظمات والإدارات الحكومية التي تضطلع بمهام إشباع مختلف حاجيات ورغبات المواطنين من السلع والخدمات المتنوعة كما تتكفل بالتنمية المحلية بمختلف صورها ، فالإدارة العامة تعد رمزا لهيبة وسلطة الدولة قاعديا ، وهذا لأنها على التماس والاتصال المباشر مع القاعدة الشعبية الواسعة والعريضة وهي بذلك تعد المرآة التي تعكس صورة وطبيعة نظام الحكم القائم ، والأداة التي تسهر على تنفيذ وترجمة السياسة العامة للدولة إلى أهداف واقعية تخدم الصالح والنفع العام ، فأي إخفاق أو تقصير من هذه الإدارات الحكومية في التكفل بحاجيات المواطنين هي إساءة لنظام الحكم القائم برمته ، وسببا وجيها لفقدان التأييد الشعبي ، هذا التأييد الذي يعد المبرر والمسوغ الشرعي الوحيد لوجودها واستمرارها في سدة الحكم وقيادة البلاد والعباد ، إلا أنه ومن خلال استقرائنا لمؤشرات الواقع يتراء لنا بوضوح أن الإدارات الحكومية الجزائرية أصبحت مرتعا ومستنقعا لبؤر ومظاهر الفساد الإداري والمالي الذي انتشر وعم كافة أرجائها وموظفيها ، فلقد فشلت الإدارة العمومية الجزائرية فشلا ذريعا في تسيير وحل مشاكل المواطنين والتكفل بحاجياتهم ، بل الأكثر من ذلك أضحت تعد خزان للغضب والغليان الشعبي واللامبالاة وعدم الرضا عن مستوى أدائها وإطار لتحطيم وتفتيت هيبة وسلطة الدولة والإضرار بالصالح والنفع العام ، وامتهان واستهتار لا مثيل له لكرامة المواطن وتبديد وهدر للمال العام ، إن الأمر خطير يتطلب ثورة على هذا الواقع بإصلاح جذري حتى نتمكن من استئصال هذا الفيروس والورم الخبيث الذي انتشر في جسم الأجهزة الحكومية ، فماذا نعني بمفهوم الفساد الإداري ؟ و ما هي يا ترى أهم المسببات التي عملت على نشر وتأجيج هذه الظاهرة المرضية ؟ وما هي أهم المظاهر التي يتبدى بها الفساد الإداري ؟ هذا ما سلطنا عليه الضوء بالدراسة والبحث، ونسعى للإجابة عليه من خلال هذه الورقة البحثية.

أولا / مفهوم الفساد الإداري :

ليس هناك تعريف محدد للفساد ، لكن هناك عدة توجهات متنوعة تتفق كلها في كون أن الفساد هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص ما يؤذي إلى إلحاق الضرر بالمصلحة العامة ، وسنورد في هذا الصدد بعض التعريفات المختلفة التي سعت لتحديد وإثراء ماهية الفساد الإداري وهي كالتالي :

ـــ عرفته (**منظمة الشفافية الدولية**) بأنه:" كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة لنفسه أو جماعته "

ـــ ويعرفه (**البنك الدولي**) "سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة "[1]

ـــ وتعرفه (**موسوعة العلوم الاجتماعية**) "باستخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح أو منافع خاصة "[2]

ـــ وتعرفه الموسوعة الحرة (Wiki pedia) : " الفساد مفهوم عام يصف أي تنظيم أو نظام مستقل لا يتم أداء جزء من واجباته أو مهامه بالشكل المعتاد أداؤه بصورة طبيعية أو أدائه بصورة خاطئة تخالف الغرض الأساسي من تحديد النظام "[3]

ـــ ويعرفه (**فيتو تانزي**) بأنه " تعمد مخالفة مبدأ التحفظ ـــ الحرص على تطبيق قواعد العمل في التعامل مع كافة الأطراف ـــ بهدف الحصول على مزايا شخصية أو مزايا لذوي الصلة "[4]

ـــ ويعرفه (Lamber dorff) بأنه " مخالفة القواعد التي تحكم اللعبة بطريقة لا يتوقعها الآخرون ويمكن أن يترتب على هذه المخالفة منافع لأكثر من طرف "[5]

ـــ " ويقصد بالفساد الإداري إساءة استعمال السلطة الحكومية للحصول على مكاسب أو منافع خاصة بالمخالفة لما تنصص عليه القواعد أو القوانين أو التشريعات أو اللوائح الحاكمة للعمل الحكومي " [6]

---

[1] -World Bank ,World development report,Oxford university press,Washington DC,1979,p102.

[2] - محمد كريم عبد الله : (**الفساد الاقتصادي : الأسباب والمعالجات**) ، مجلة الملتقى ،السنة1،العدد4،2006،ص93.

[3] - د.حمدي عبد العظيم : (**عولمة الفساد**)،(ط1)،الدار الجامعية،الإسكندرية،2008،ص13.

[4] - بوريس بيجو فيتش :(**آراء في الفساد : الأسباب والنتائج**) ، مركز المشروعات الدولية الخاصة،واشنطن،2004،ص23.

[5] - د.حمدي عبد العظيم : (**مرجع ساق**)،ص13.

ـــ " ويقصد بالفساد الإداري إتيان أفعال تمثل أداء غير سليم أو إساءة أو استغلال لوظيفة تنطوي على سلطة ، بما في ذلك أفعال الامتناع توقعا لميزة أو للحصول على مزية يوعد بها أو تعرض أو تطلب بشكل مباشر أو غير مباشر ، أو إثر قبول مزية ممنوحة بشكل مباشر أو غير مباشر سواء للشخص ذاته أو لصالح شخص آخر " [7]

ـــ " ويقصد بالفساد الإداري الخروج عن القانون والنظام وعدم الالتزام بهما، أو استغلال غيابهما من أجل تحقيق مصالح سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية للفرد أو جماعة معينة، فهو سلوك يخالف الواجبات الرسمية للمنصب العام تطلعا لتحقيق مكاسب خاصة مادية أو معنوية "[8]

ـــ " وهناك من يرى أن الفساد أزمة أخلاقية يعرف على أنه سلوك لا أخلاقي للموظف العام "[9]

ثانيا / مسببات الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية:

الفساد الإداري هو نتاج لمجموعة من العوامل والأسباب المتداخلة والمتشابكة ، والتي لا يمكن تحييد احدها عن الآخر، فكلها ساهمت من قريب أو بعيد ولو بشكل متفاوت بتنامي واستفحال هذه الظاهرة المرضية الخبيثة كالجرثومة في جسم المؤسسات الحكومية ، وبشكل عام يمكن إجمال أهم الأسباب المودية للفساد الإداري في النقاط التالية :

1ـــ **الأسباب الاجتماعية للفساد الإداري:** " تُعد العوامل الاجتماعية والثقافية سبباً له أهميته الخاصة في نشأة الفساد الإداري وانتشاره داخل المجتمع الجزائري ،وتؤكد بعض القيم الثقافية التقليدية السائدة في الدول النامية على فكرة العائلة الممتدة، وارتباط الفرد بعائلته وأقاربه وأصدقائه وأبناء قريته التي ينتمي إليها؛ ولذلك يتوقع منه في حالة توليه منصباً إدارياً مهماً في الجهاز الإداري بالدولة، أن يقدم خدماته لهؤلاء الأفراد الذين تربطه بهم صلات خاصة ، وتتمثل هذه الخدمات في إيجاد الوظائف وفرص التعليم والحصول على مزايا عينية وأدبية، ويصل الأمر إلى مخالفة القانون أو مبدأ تكافؤ الفرص، من

---

[6]- د.حمدي عبد العظيم : (**مرجع نفسه**)،ص23.
[7] - د.حمدي عبد العظيم : (**مرجع نفسه**)،ص13.
[8]- بلال خلف السكارنة : (**أخلاقيات العمل**) ، (ط1) ،دار المسيرة للنشر والتوزيع،عمان،2009،ص281.
[9]- ناصر عبيد الناصر : (**ظاهرة الفساد**) ، دار المدى ، دمشق ، 2002 ،ص68.

أجل محاباة الأهل والأصدقاء، ما يترتب عليه ظهور قيم الفساد بكافة صوره في ممارسة الوظيفة العامة "[10]، إن تهلهل وتصدع منظومة القيم والأخلاق لدى الموظفين الحكوميين من أكبر المسببات الاجتماعية التي تسهم في إشاعة الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية ، فتراجع دور مؤسسات التنشئة الاجتماعية (الأسرة والمدرسة ودور العبادة) عن لعب أدوارها في صقل وتنشئة وتهذيب سلوك أبنائها سمح بخلق جيل فاسد من الموظفين الحكوميين ، إن عدم الاهتمام بالجانب السلوكي التربوي للأطفال من خلال غرس القيم النبيلة والأخلاق الفاضلة في نفوسهم منذ الصغر سوف يؤذي حتما في المستقبل إلى انتهاج سلوكيات غير حميدة كقبول الرشوة وعدم مسؤولية وعدم احترام القانون ، ويمكن إيجاز بعض الأسباب الاجتماعية المودية للفساد الإداري ومن أهمها :

ــ سيادة القيم التقليدية والروابط القائمة على النسب والقرابة.

ــ عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

ــ حب الترف، الطمع والجشع، وغياب القدوة الحسنة.

ــ انتشار الجهل والتخلف والفقر ونقص معرفة الأفراد بحقوقهم " فغالبا ما يكون العامل الأساسي لفساد الموظف العام ووقوعه في براثن هذا الوباء هو حاجته الماسة للنقود وفاقة حاله فهو دافعه في أغلب الأحيان إلى ارتكاب العمل الفاسد "[11] " ويعد الفقر وتدني معدلات الأجور من الأسباب التي تؤذي إلى شيوع الفساد في المجتمع وخاصة عندما تكون الرواتب تشكل عصب حياة الموظف العام " [12] .

2ــ الأسباب الاقتصادية للفساد الإداري: تلعب العوامل الاقتصادية السائدة في بعض المجتمعات دوراً مؤثراً في انتشار قيم الفساد وتغلغلها في أحشاء المجتمع، وتزداد فاعلية هذه العوامل بصفة خاصة في الدول التي تتبنى سياسة إنمائية رأسمالية محورها

---

[10] WWW. Moqatel .com / 10/02/2012.

[11]ـ هاشم الشمري،إيثار الفتلي: **(الفساد الإدارى والمالي وأثاره الاقتصادية والاجتماعية)**،(ط1)،دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع،عمان،2011،ص40

[12]ـ تقي ،أحمد باهض،هدى زوير الدعمي: **(أثر الفساد على التنمية الاقتصادية والاجتماعية)**،بحث،كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة كربلاء،2005،ص6.

التركيز على اعتبارات النمو الاقتصادي الحر، دون الاهتمام بتحقيق المساواة في تكافؤ الفرص والعدالة في التوزيع الثروة والدخل ، ويترتب على ذلك ظهور شرائح اجتماعية جديدة تمتلك الثروة دون أن يكون لها نفوذ إداري ، عندئذ تلجأ تلك الشرائح إلى شراء الذمم واستمالة أصحاب النفوذ الإداري باستخدام أساليب فاسدة، كالرشوة والعمولات والإغراءات المختلفة التي تُقدم للمسئولين ، بهدف الحصول على منافع ومصالح خاصة ، لا سيما أن الكثير من الموظفين الحكوميين خصوصا في الدول النامية يعانون من نقص كبير في الرواتب والامتيازات ، ما يعني عدم قدرتهم على الوفاء بمتطلبات المعيشة الكريمة ، ومن هنا يجد الموظفين أنفسهم مضطرين لتقبل الهدايا والرشاوى والإكراميات من طرف تلك الفئة الفاسدة ليسدوا بها النقص المادي الناتج عن ضعف رواتبهم " إن انخفاض مستويات الأجور في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص يؤذي إلى تقاضي الموظف الرشوة لتحقيق التوازن مع الإنفاق الخاص "[13] فتدني رواتب وأجور الموظفين الحكوميين وارتفاع مستوى المعيشة يشكل بيئة ملائمة لقيام بعض الموظفين بالبحث عن مصادر مالية أخرى حتى لو باستخدام أساليب الكسب غير المشروع كالرشوة والاختلاس.

3ــ **الأسباب القانونية والإدارية للفساد الإداري:** يحدث الفساد الإداري في كثير من الأحيان نتيجة لاعتبارات إدارية وقانونية، تتمثل في غياب الأبنية والمؤسسات، فضلا إلى عدم وجود القوانين الرادعة للفساد ، الشيء الذي يؤدي هذا إلى إطلاق يد العناصر البيروقراطية ــ وخاصة العناصر العليا منها ــ في تنفيذ ما تراه محققاً لمصالحها الخاصة، مستخدمة في ذلك الأساليب المتنوعة للفساد الإداري، وهذا ما يؤكده **(أرثر لويس)** قائلاً: "إن اتجاه القادة الإداريين لاستغلال مناصبهم العامة في تحقيق مصالحهم الذاتية، وتكديس الثروات وتقاضي الرشاوى والعمولات، أو من خلال الأساليب التي يلجأ إليها أصحاب رؤوس الأموال الخاصة ــ المحلية والأجنبية ــ لحماية مصالحهم وتجاوز الإجراءات الروتينية المعقدة للإدارات البيروقراطية، بتقديم الرشاوى والعمولات إلى مديري تلك الإدارات، حيث يترتب على هذه الأوضاع ظهور الفساد في ممارسة الوظيفة العامة " وقد يرجع الانحراف الإداري عموما إلى الأسباب القانونية والإدارية التالية :

---

[13]- المرسي سيد حجازي: (**التكاليف الاجتماعية للفساد**)،مجلة المستقبل العربي،بيروت،السنة23،العدد266،أفريل2001،ص21.

ــ غياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات السلوك للموظفين في القطاع العام.

ــ سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل، وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها أو تعدد وتعقد إجراءاتها في بعض الأحيان، الأمر الذي يعطي الموظف الفرصة للتهرب من تنفيذ القانون والالتفاف عليه، أو الذهاب إلى تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين.

ــ الإدارة البيروقراطية والمركزية وعدم السماح للموظفين بالمشاركة في التسيير واتخاذ القرارات الإدارية ورسم سياسة المؤسسة الحكومية.

ــ غياب التشريعات والأنظمة التي تكافح الفساد الإداري وتفرض العقوبات على مرتكبيه.

ــ ضعف أجهزة الرقابة الداخلية في المؤسسات والشركات الحكومية.

ــ استمرار واستيطان أصحاب المناصب الإدارية والحكومية في مراكزهم.

ــ إغراق المسئولين في حياة الرفاه من خلال المزايا الكبيرة الممنوحة لهم كالسيارات الفخمة و الإقامات الفاخرة.

4ــ **الأسباب السياسية للفساد الإداري :**" ففيما يتعلق بالجوانب والأسباب السياسية الملازمة لظاهرة الفساد، يمكن القول أن عوامل مختلفة تقف وراء شيوع هذه الظاهرة تتناغم في شدتها ودرجتها طردياً مع تنامي ظاهرة الفساد، منها عدم وجود نظام سياسي فعّال يستند إلى مبدأ فصل السلطات وتوزيعها بشكل انسب أي غياب دولة المؤسسات السياسية والقانونية والدستورية، وعند هذا المستوى تظهر حالة غياب الحافز الذاتي لمحاربة الفساد في ظل غياب دولة المؤسسات وسلطة القانون والتشريعات تحت وطأة التهديد بالقتل والاختطاف والتهميش والإقصاء الوظيفي وهناك عامل آخر يتعلق بمدى ضعف الممارسة الديمقراطية وحرية المشاركة الذي يمكن أن يسهم في تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي ذلك أن شيوع حالة

الاستبداد السياسي والدكتاتورية في العديد من البلدان يسهم بشكل مباشر في تنامي هذه الظاهرة وعندها يفقد النظام السياسي أو المؤسسة السياسية شرعيتها في السلطة وتصبح قراراتها متسلطة بعيدة عن الشفافية "[14] فأغلب الباحثين يتفقون على أن أكثر النظم إفرازاً للفساد الإداري ومظاهره هو النظام الديكتاتوري الأبوي Patrimonial Rule، الذي يتركز في شخصية حاكم مستبد يتمتع بسلطة مطلقة تصل عادة إلى حد الاستبداد الكامل وتحيط به نخبة محدودة من أهل الثقة، الذين يتصفون بالولاء الكامل لشخصه، ويعملون على إجهاض روح المبادرة والرقابة الشعبية والإدارية، ما يشجع على ظهور صور الفساد المختلفة،فالسلطة المطلقة مفسدة مطلقة ، وهناك عامل آخر يتعلق بقلة الوعي السياسي وعدم معرفة الآليات والنظم الإدارية التي تتم من خلالها ممارسة السلطة، والذي يرجع عادة إلى عامل نقص الكفاءة والخبرة بين موظفي الإدارات الحكومية، كل هذه العوامل السياسية مجتمعة خلقت جوا من عدم الاستقرار السياسي مما يهيأ الجو للفساد الإداري للانتشار والتنامي ويمكن إجمال عموم المسببات السياسية في النقاط التالية :

ـــ عدم وجود نية صارمة من طرف الحكومات في محاربة الفساد الإداري ، فضعف الإرادة لدى القيادة السياسية لمكافحة الفساد الإداري ، وذلك بعدم اتخاذ أية إجراءات وقائية أو عقابية جادة بحق عناصر الفساد بسبب انغماسها نفسها أو بعض أطرافها في الفساد الإداري.

ـــ ضعف مؤسسات مكافحة الفساد الإداري، بالإضافة إلى تغافل الجهات الرقابية العامة عن التعامل مع الصفقات المشبوهة وعمليات السمسرة.

ـــ " عدم تطبيق نظام المساءلة بشكل دقيق على جميع أجهزة الدولة " [15]

ـــ " تمتع بعض المسئولين بحصانات تجعلهم بمنأى عن المحاسبة، واقتصار المحاسبة على صغار الموظفين دون الكبار "[16]

---

[14]- ياسر خالد بركات الوائلي :(**الفساد الإداري:مفهومه ومظاهره وأسبابه**)،موقع مجلة النبأ،العدد80،2006.

[15]- خالد بن عبد الرحمن آل الشيخ بعنوان: (**الفساد الإداري من وجهة نظر المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته بالمملكة العربية السعودية**)،رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،المملكة السعودية،2008.

ـــ عدم تكريس الحكومات لمبدأ تكافؤ الفرص والمساواة والعدالة في توزيع الثروة والدخول.

ـــ " ضعف دور مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الخاصة في الرقابة على أداء المؤسسات الحكومية أو عدم تمتعها بالحيادية في أداء عملها " [17]

5ـــ **الأسباب الإعلامية للفساد الإداري :** فعدم فعالية السلطة الإعلامية وقصورها في توعية الناس بأضرار وأشكال الفساد الإداري يعد من أهم المسببات المشيعة لمظاهر الفساد الإداري في سلوكيات الموظفين الحكوميين ، فغياب حرية الإعلام وعدم السماح لها أو للمواطنين بالوصول إلى المعلومات والسجلات العامة يحول دون ممارستهم لدورهم الرقابي على أعمال المؤسسات الحكومية، الشيء الذي يسهم في تمادي وتفنن الموظفين في امتهان الفساد الإداري بعيد عن كل أشكال المتابعات الإعلامية التي تفضحهم وتكشف أساليبهم الملتوية للرأي العام وتضيق عليهم الخناق.

ثالثا / مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات العمومية :

تتعدد مظاهر وصور الفساد ولا يمكن حصر هذه المظاهر بشكل دقيق وكامل ، فهو يختلف باختلاف الجهة التي تمارسه أو المصلحة التي يسعى لتحقيقها ، فقد يمارسه فرد أو جماعة أو مؤسسة خاصة أو رسمية أو أهلية ، وقد يهدف لتحقيق منفعة مادية أو مكسب سياسي أو مكسب اجتماعي ، وقد يكون الفساد فردي يمارسه الفرد بمبادرة شخصية ودون تنسيق مع أفراد أو جهات أخرى ، وقد تمارسه مجموعة بشكل منظم ومنسق ، ويشكل ذلك أخطر أنواع الفساد فهو يتغلغل في كافة بنيان المجتمع إداريا وسياسيا واقتصاديا واجتماعيا ، ويمكن إجمال أهم المظاهر التي يتمثل بها الفساد الإداري في النقاط التالية :

1ـــ **الاختلاس والسرقة ونهب المال العام :** فمن بين أخطر مظاهر الفساد الإداري المتفشي في المؤسسات الحكومية هو إهدار وتبديد المال العام عن طريق شتى أساليب وطرق التحايل والنهب والسرقة والاختلاس والإسراف التي ينتهجها بعض

[16] -WWW.tdwl.net 01-02-2006, 01:35 PM

[17]ـ بلال خلف السكارنه : (**مرجع سابق**)،ص286.

الموظفين العامين ، الشيء الذي ساهم في الإضرار بمقدراتنا المالية وتبديد لثرواتنا القومية، الشيء الذي أنهك مختلف المؤسسات الحكومية للمضي قدما، وعرضها للإفلاس والإغلاق والخصخصة، ومختلف العقوبات والمتابعات القضائية في الوقت الذي كان المجتمع في حاجة ماسة لهذه الأموال للقيام بالمشاريع التي تكفل متطلبات التنمية المنشودة " ونعني باختلاس المال العام حيازة كاملة للشيء بعنصريه المادي والمعنوي بغير رضا مالكه أو حائزه "[18] " كما نعني باختلاس المال العام الحصول على أموال الدولة والتصرف بها بغير وجه حق ، ويعمل الاختلاس على زيادة اتساع رقعة الاقتصاد الريعي ويطرد النقود خارج دائرة الإنتاج " [19] وتعتبر جريمة الاختلاس جريمة احتيالية يحتاج حدوثها إلى الذكاء والتخصص واصطناع المبررات العقلية والمنطقية ، استنادا إلى المنصب الذي يتولاه المختلس والذي عادة ما يكون من ذوي الخبرة والثقافة والتمرس في إدارة مناصب مالية أو إدارية ، حيث يقوم بالاستيلاء على العهدة المادية أو المعنوية المؤتمن عليها بحكم وظيفته أو صلته المباشرة أو غير المباشرة بالشيء موضع الاختلاس بغير رضا أو علم أو موافقة مالكه أو حائزه ، وتحدث واقعة الاختلاس بصفة منفردة لفرد لا يشترك معه فيها أحد وذلك بسبب ظروف تتعلق به دون غيره تدفع به إلى الجريمة.

2ـــ **الرشوة والتربح الغير مشروع :** يقول **(جونار ميردال)** في تحليله للفساد الإداري في دول جنوب آسيا " إن الرشوة صارت من الحقائق الثابتة في الأجهزة الإدارية في هذه الدول، حيث تعاني كل الإدارات الحكومية والوكالات والشركات العامة ومكاتب التصدير وإدارات الضرائب من انتشار الرشوة على نطاق واسع، بحيث يمكن القول إنه متى أُعطيت السلطة لأي موظف سيكون هناك مجال للرشوة، والتي من دونها لا يسير دولاب العمل الإداري"[20] وتعد الرشوة من أكثر مظاهر الفساد شيوعا وانتشارا وتأثيرا ، والرشوة تعني الحصول على الأموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل مخالف لأصول المهنة وهي ليست ظاهرة عابرة أو عرضية إنما ظاهرة مؤثرة يتلمسها كل فرد في تعامل وسلوك الموظف مع عامة المجتمع عندما يريد استغلال سلطته ، وقد عرفت الرشوة انتشارا واسعا عند صغار الموظفين وعند كبار المديرين ، وهي تختلف

[18]- د.حمدي عبد العظيم : (**مرجع سابق**) ، ص27.
[19]- بشير مصيطفي :(**الفساد الاقتصادي :مدخل في المفهوم والتجليات**)،مجلة بحوث اقتصادية عربية،السنة13،العدد36،2006،ص127.
[20]WWW. Moqatel .com / 10/02/2012.

بشكلها وطبيعتها ، فقد تكون ذات قيمة مادية أو تكون ذات طبيعة عينية ، وقد تأخذ مفاهيم وتفسيرات عدة، فمنهم من يسميها هدية ومنهم من يسميها مساعدة ومنهم من يسميها إكرامية والكل يعي أنها رشوة لا تجوز بأي وجه حق مهما اختلفت تسمياتها.

3ـــ **المحاباة والمحسوبية** : تعتبر من أكثر مظاهر الفساد خطورة والأصعب علاجا، فهي تنجم عن استغلال المنصب الحكومي للاستفادة الشخصية لمصلحة الفرد ومحاسيبه دون وجه حق، فهو فساد ناتج عن سوء نية وسوء قصد مع سبق الإصرار عليه لإعطاء حق من يستحق إلى من لا يستحق ، وأساس التمييز الصلة (الجهوية والقرابية) ، وبذلك تستغل الموارد وتشغل المناصب من قبل غير المؤهلين ، مما يؤذي إلى تركم ثروات هائلة لدى بعض الأفراد ، فتنشأ آثارا سلبية تنعكس على حياة المجتمعات والمواطنين نتيجة لهذه الممارسات.

4ـــ **التزوير** : ويعد من أخطر الظواهر المنتشرة بكثرة في المؤسسات الحكومية ، ويقصد به اصطناع الأوراق والمستندات، وتقليد التوقيعات والأختام الرسمية أو الحكومية عن طريق الطباعة للشهادات والشيكات والأوراق التجارية والنقود المالية وهذا باستخدام تقنيات تكنولوجية حديثة وقد يحدث التزوير أيضا بالأساليب التقليدية العادية أو اليدوية ، ويعتمد التزوير على الذكاء العقلي وفن التقليد ، وعادة ما يزور الموظف لمصلحته الخاصة أو مصلحة الغير للحصول على ثمن أو مقابل من عملية التزوير ، نستطيع القول أن التزوير يعد جريمة اقتصادية وإدارية تعتمد على تقليد ومحاكاة الحقيقة أو اختلاقها أو تحريفها بقصد غش الآخرين ، وهذا من أجل جني أو الحصول على منفعة ومصلحة لشخصه أو غيره.

5ـــ **الغش** : وهو يعد من أكثر المظاهر انتشارا في المرافق العمومية ، وهو يعد من الأساليب الاجتماعية الملتوية التي يلجأ إليها بعض الفاسدين من موظفي الإدارات العمومية بهدف خداع الآخرين الذين يقبلون على طلب واقتناء خدماتها لتحقيق منافع ومصالح خاصة، فالغش سلوك إجرامي غير أخلاقي وظاهرة مرضية استوطنت نفوس بعض المرضى من موظفي الإدارات العامة لتحقيق منافع على حساب الآخرين أو للحصول على مكاسب مالية دون وجه حق.

6ـ الابتزاز : وهو سلوك غير أخلاقي متفشي لدى الكثير من المسئولين الكبار في المؤسسات الحكومية ، ويقصد به قيام كبار العاملين في قمة الهرم الوظيفي في المؤسسات الحكومية بالاحتيال لإجبار المتعاملين معهم على تقديم مبالغ نقدية أو أشياء عينية أو غيرها ، وتهديدهم بأنهم في حالة عدم تقديم ما يطلب منهم يقومون بإيذائهم بدنيا أو نفسيا أو مراقبتهم أو تلفيق التهم لهم أو الإساءة والتشهير بهم بين الناس وعبر وسائل الإعلام ، أو إحالتهم على التحقيق الإداري أو توقيع عليهم جزاءات وعقوبات إدارية ، أو حرمانهم من بعض المزايا ، الأمر الذي يجبر ضحاياهم على الاستجابة والرضوخ لتهديداتهم ودفع أو تقديم المقابل المالي أو العيني أو العلاقة غير المشروعة مع النساء والفتيات الخاضعات لنفوذهم وسلطانهم مقابل الترقية أو الحوافز المكافآت.

7ـ الواسطة : فمن بين أهم مظاهر الفساد الإداري المتفشي في إداراتنا العامة استعمال الواسطة وتعد الواسطة من الظواهر الاجتماعية العامة التي تسود معظم المجتمعات إلا أنها تختلف من مجتمع إلى آخر ، وتعتبر المجتمعات النامية أكثر تأثرا بها وبممارستها من المجتمعات المتقدمة وذلك لبيئتها الحضارية والاجتماعية القائمة على استمرار العلاقات الأولية التقليدية وما يرتبط بها من قيم ومعايير ثقافية " وهي تعد وسيلة أو أداة يستخدمها الفرد أو الأفراد للوصول إلى شخص يملك سلطة القرار لتحقيق مصلحة لشخص أو أكثر، وهي خارج القنوات واللوائح التنظيمية الرسمية ، وأحيانا ما تستخدم باسم عاطفة الخير وما يعرف بالشفقة أو الشفاعة "[21]

8ـ التباهي والتعسف في استعمال النفوذ والسلطات الممنوحة للموظف : وهو سلوك غير أخلاقي ،إذ وفي غياب الرقابة يستغل الموظفون العموميون مواقعهم وصلاحياتهم في ابتزاز المواطنين للحصول على مكافآت غير قانونية ، دون اعتراض الأفراد خوفا من معاداة موظفي الحكومة والتعرض للأذى الشخصي " مما يؤذي إلى حرمان المواطن من حقه في الاعتراض على أي استغلال للسلطة ، مما يؤذي إلى زيادة الفساد واستفحاله ، فتصبح الوظيفة بالنسبة لمثل هؤلاء الموظفين مرتعا خصبا

---

[21] ـ فايز الجبالي : (**معنى الوساطة وأسبابها لدى الشباب في المجتمع الأردني**)،دراسة تحليلية من منظور اجتماعي،مجلة مؤتة ،الأردن،المجلد21،العدد3،1996،ص78

للتسلط وبسط النفوذ وتحقيق الأهداف والمصالح الخاصة الغير المشروعة على حساب الأهداف والمصالح العامة المشروعة "[22] فجهل بعض الموظفين ووصول غالبيتهم للحصول على الوظيفة بالطرق الغير المشروعة جعلهم يتباهون ويختالون في استعمال السلطات الممنوحة لهم ، ويتعسفون في استعمالها من أجل كيد المواطنين والتحايل عليهم وإيهامهم بأن ما يقدمونه لهم من خدمات هو مجرد منحة ومنة منهم وفضل ، فيبدوا أن الإدارة العامة ولحد الآن فشلت في نقل الصورة الصحيحة التي يتبين من خلالها أن الموظف العام خادما للشعب وليس سيدا له.

9ـــ **انتشار ظاهرة التسيب الإداري (الانتهازية والمتاجرة بالوظيفة):** فمن بين أهم المظاهر التي يتجلى بها الفساد الإداري في وسط المنظمات الحكومية هو انتشار مظاهر التسيب الإداري" فلقد أصبحنا نلاحظ انتشار أنواع معينة من السلوك بين الموظفين العاملين بالإدارة العامة خصوصا ، كعدم الشعور بالمسؤولية ، والتراخي في أداء الواجبات ، وإهمال العمل والاتجار بالوظيفة والانتهازية ، والميل إلى استغلال الإدارة لتحقيق المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة ، والانحراف بالسلطة واستخدامها في غير مجالاتها ، وتشويه القرارات الإدارية وعرقلة تنفيذها،وهذا من شأنه الإساءة والإضرار بالمواطنين والمصلحة العامة على حد سواء"[23]

10ـــ **عدم التزام الموظف بتكريس نفسه للعمل الوظيفي (اللامسؤولية واللامبالاة) :** فمن بين أعراض الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية عدم تكريس الموظفين جميع أوقات عملهم لخدمة المؤسسة فالعدد الأكبر من العمال لا يتقيدون بالدوام الرسمي ، والأدهى من ذلك أن بعضهم لا يتقيدون إلا بمواعيد الحضور والانصراف، بحيث لا يمضون إلا بضع ساعات قليلة في مكاتبهم الإدارية لإثبات دوامهم ، وهناك بعض الموظفين من يجمع عمله في الإدارة مع عملا إضافيا في القطاع الخاص أو المهن الحرة ،ونجدهم خلال الساعات القليلة التي يقضونها بالإدارة لا يبذلون كل طاقاتهم لأن كل اهتمامهم منصب على مسؤولياتهم الخاصة التي تنتظرهم والتي تبدوا في رأيهم أكثر أهمية من غيرها ، كما يلجأ بعض الموظفين إلى التهرب من

---

[22]- جاسم محمد الذهبي : (**الفساد الاداري في العراق**)، مركز المشروعات الدولية الخاصة،ص7.
[23]- إسماعيل قرة وآخرون : (**تنمية الموارد البشرية**)،دار الهدى للنشر والتوزيع،عين مليلة،الجزائر،2002،ص25.

مسؤولياتهم بأساليب متعددة كالتأخر أو التغيب بدون عد شرعي عن الحضور إلى مكان العمل ، أو الخروج أثناء أوقات الدوام الرسمي لقضاء مصالحهم الخاصة غير مبالين بالمسؤولية المادية والأدبية الملقاة على عاتقهم ، وفي بعض الأحيان يلجأ الموظف إلى الانسحاب النفسي من العمل ، حيث نجده قابعا وراء مكتبه خلال فترة الدوام الرسمي إلا أنه لا ينجز أي عمل وهذا السلوك يؤذي إلى تراكم معاملات المواطنين وتأخير أعمالهم وعدم إنجازها ، وفي بعض الأحيان قد نجد الموظف يقضي عمله في قراءة الصحف والمجلات أو استقبال الضيوف وتبادل الأحاديث الشخصية معهم دون مراعاة لقيمة الوقت المخصص للعمل.

11ـــ **الإهمال الوظيفي واستغلال وسائل ومعدات المؤسسة في خدمة أغراض شخصية :** فمن بين أهم تمظهرات الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية الجزائرية هو تعديها واستغلالها لوسائل ومعدات العمل في قضاء مصالحهم الخاصة ، حيث كثيرا ما نلاحظ في إدارتنا العامة استعمال سيارات المؤسسة في قضاء المشاوير الخاصة أو استعمال المعدات المكتبة والمطبعية لأمور شخصية ، كما يلاحظ أيضا في هذا الصد إتلاف بعض المعدات والوسائل نتيجة للامبالاة والإهمال الصادرة عن بعض الموظفين العامين.

12ـــ **عدم المحافظة على الأسرار المهنية :** فمن بين أهم تمثلات الفساد الإداري في المنظمات الحكومية هو عدم تكتم بعض الموظفين العاملين بها على أسرار مؤسساتهم ، بحيث نجد البعض منهم قد يجرأ على البوح ببعض الأسرار المتعلقة بالمناقصات الوطنية لكي يرسيها على أحد المتعاملين دون سواه ، أو قد يجرؤون على بيع بعض الأسرار للمؤسسات الخاصة المنافسة.

13ـــ **كثرة وتعقد الإجراءات الإدارية :** أيضا من بين تجليات ومظاهر الفساد في الإدارات العامة ومما زاد في تفاقم آثارها السيئة المنتنة هو كثرة وتعقد الإجراءات الإدارية " فمما يلاحظ غموض وإطالة الإجراءات والنظم والتعليمات إلى الحد الذي أصبح فيه المواطن يعتقد أن الموظف يستطيع أن يمنح أو يمنع وأن ينفذ أو يؤجل ذلك ، ونتيجة لذلك فقد وجد المواطن

البسيط نفسه مرغما على إتباع وسائل وأساليب التملق والاستعطاف والمحسوبية ، بل تعدى ذلك إلى استعماله بعض الأساليب الغير المشروعة للوصول إلى الموظف وإقناعه بضرورة إنجاز العمل بالسرعة المطلوبة دون تباطؤ أو عرقلة "[24].

14ــ **غياب وانعدام الضمير المهني لبعض الموظفين العامين** : أيضا من بين أهم تمثلات الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية هو عدم تجرد واستقامة بعض موظفي الإدارات العامة ، فغالبية السلوكيات التي يتعامل بها الموظفين العامين مع المواطنين لا تخلوا من تحيزهم للاعتبارات الشخصية أو الأسرية أو الطائفية أو العرقية أو السياسية ،وأصبحوا يجيزون لأنفسهم قبول الهدايا والإكراميات وحتى تورطهم في مختلف أشكال الرشوة ، مما قد يؤذي إلى شراء ضمير وذمة الموظف بشكل فعلي وهذه تعد كارثة حقيقية ، وذلك لأن ظاهرة الرشوة تتجاوز آثارها وسلبياتها سلوك الفرد أو مجموعة الأفراد الذين يمارسونها لتشمل المجتمع بكل قطاعاته ، بحيث أنها تضعف من فاعلية المشاريع الاقتصادية ، كما أنها تحدث خللا خطيرا في منظومة القيم والمثل الاجتماعية ، كما أنها تصيب أجهزة الدولة بالشلل وتحد من فاعليتها في تحقيق الأهداف الطموحة لخطط الدولة الاقتصادية والاجتماعية.

15ــ **عدم التزام الموظف بمعايير أخلاقيات المهنة (عدم النزاهة والاستقامة)** : إن ما تشهده إداراتنا العامة عدم التزام موظفيها بمعايير النزاهة والاستقامة التي تدعوا إلى ضرورة معاملة جميع المواطنين بشكل متساو وعادل وعدم محاباة أي شخص أو مجموعة ما على أي شخص أو مجموعة أخرى فغالبية موظفي الإدارات العامة إن صح القول لا يتحلون بالأخلاقيات الفاضلة ولا يستطيعون تمثل فكرة الصالح العام والتمتع بالحاسة السياسية ، و لم يستطيعوا بعد من إدراك أن الوظيفة التي يشغلوها هي تكليف مفروض عليهم لخدمة جميع المواطنين.

16ــ **عدم التزام الموظف باحترام الشرعية القانونية** : فأحد أهم مظاهر الفساد الإداري هو عدم احترام موظفي الإدارات العامة قوانين المؤسسة ، فمن الناحية المبدئية تخضع الوظائف العامة إلى إجراءات تنظيمية مستمدة من الدستور والقوانين

---

[24] [24]- إسماعيل قرة وآخرون : (**مرجع نفسه**)،ص29.

والأنظمة لأي بلد ، وعليه فإن الموظف خلال قيامه بعمله الوظيفي يعتبر مسئولا على احترام الشرعية القانونية من حيث قواعد الاختصاص وقواعد الإجراءات الشكلية ، إلا أنه بعض الموظفين لا يلتزمون بالشرعية القانونية وينتابهم " الميل نحو مخالفة القواعد القانونية والأحكام المالية المنصوص عليها بالقانون أو داخل المنظمة ، ومحاولة تجاوزها وخرقها واعتبار ذلك نوع من الوجاهة أو دليل على النفوذ والسلطة ... ونتيجة لذلك تسود الرغبة في كسر القانون والاحتيال عليه ، والخروج عن أحكامه للحصول على المنافع الشخصية التي تدر على مرتكبيه "[25] فلذلك أفقد القانون قوته واحترامه مما أدى إلى ارتفاع نسبة الخارجين عن حكم القانون والمبددين لأموال الدولة ومشروعاتها العامة.

17ـــ **انعدام الطاعة التسلسلية بين موظفي الإدارات العامة :** فأحد أهم مظاهر الفساد الإداري عدم إطاعة المرؤوسين للرؤساء ، فمن المتعارف عليه أنه ووفقا لمبدأ التسلسل الهرمي أو الرتبوي يتوجب على كل موظف إطاعة أوامر رؤسائه والتي لا تتعارض مع القوانين ، غير أن ما يسود بين الموظفين في مختلف مستوياتهم هو عدم الاكتراث لأوامر رؤسائهم ، وذلك لأن شغل الوظائف الإدارية بالنسبة لعدد معتبر لا يتم على أسس قانونية وموضوعية ، وإنما يخضع لاعتبارات كثيرة ، ومن شأن مثل هذا الوضع خلق بؤر توتر وصراعات هامشية بين الرؤساء والمرؤوسين ، مما ينعكس بسلبياته الخطيرة على حسن سير المرافق العامة وعلى مصالح المواطنين ، والحقيقة أن إحساس الرئيس بالاستهانة بالأوامر التي يوجهها للمرؤوسين، ومحاولة المرؤوسين التملص من إطاعة تلك الأوامر هو بمثابة أداة هدم في التنظيم الإداري ، ومظهرا من مظاهر تخلف الجهاز الإداري يجب تجاوزه ، بل إنه مرض خطير ينبغي علاجه.

18ـــ **بطأ ورداءة الخدمات والمعاملات الحكومية :** أيضا من بين أهم مظاهر الفساد الإداري عدم جودة وبطأ خدمات المؤسسات الحكومية بالمقارنة بنظيراتها في القطاع الخاص ، فكثيرا ما نجد عبارات التذمر والسخط وعدم الرضا التي يبدونها المواطنين إزاء الخدمات المقدمة من طرف الإدارات العمومية ، وهذا راجع لنقص تكوين وتسيب وإهمال ولا مبالاة الموظفين الحكوميين خاصة في ظل غياب نظام رقابي صارم ورادع وفعال يلجمهم عن التراخي في أداء مهامهم وواجباتهم المهنية ،

---

[25]- زكي حنوش:(**مظاهر الفساد الإداري في السلوك اليومي للمواطن العربي**)،(دراسة حالة)،بحث منشور على شبكة المعلومات الدولية،ص4-5.

فكثيرا ما يصادف المواطنين الأخطاء والأغلاط في الشهادات والوثائق المستخرجة ، وكثيرا ما ينتظر المواطنين لمدد قياسية وخيالية في سبيل قضاء خدمة أو مصلحة لا تستدعي إلا دقائق معدودات لإنجازها في القطاع الخاص.

الخاتمة :

لقد استشرت ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر ووصلت إلى مستويات ومعدلات غير مسبوقة في حجمها وتنوعها ، وآثارها المدمرة على الحياة والإنسان و رفاهه المادي والروحي فمما لا شكك فيه أن استفحال هذه الظاهرة المرضية الخطيرة في إداراتنا سيعرض الموظف العام لا محالة إلى انتقاد شديد من قبل المواطنين وأجهزة الرقابة المختلفة ، كما أنه سيؤذي إلى فقدان ثقة المواطنين بالدور الفعال والحيوي الذي يجب أن تلعبه أجهزة الإدارة العامة والمؤسسات الحكومية في عملية التطوير الاقتصادي والاجتماعي المنشود بهدف اللحاق بركب العولمة ولتجاوز هذه الأزمة الإدارية الحادة التي استشرت في رحم الإدارة العامة خصوصا ، يجب تفعيل آليات الرقابة والمتابعة والضبط والعقاب والسهر على ممارسة عملها في شفافية تامة كما يجب على الدولة توجيه العناية الفائقة إلى إشباع الرغبات والحاجات المختلفة للأفراد العاملين بالسهر على توفير حد أدنى من القيم والفضائل الاجتماعية ، وذلك عن طريق زيادة أجورهم بشكل دائم على نحو يتناسب وتكاليف المعيشة وتخفيض نسب الضرائب التي يدفعونها عن أجورهم، وتوسيع نطاق الضمان الاجتماعي والحماية الاجتماعية للموظفين، ومن جهة أخرى لابد من بذل جهود تربوية تشمل الموظفين أنفسهم لتوعيتهم بأهمية الصالح العام ، كما يتوجب القيام بحملة توعوية شاملة عن طريق وسائل الإعلام المختلفة لإبراز تلك المساوئ وكيفية محاربتها من طرف الجميع، وهنا لابد للقيادة السياسية من تجسيد العلاج الشافي والسهر على التزام الجميع بتطبيق كل ما يسن من قرارات في هذا الشأن.

الهوامش :

أولا / المراجع الأجنبية :

1ـــWorld Bank ,World development report,Oxford university press,Washington DC,1979.

ثانيا / المراجع العربية :

1ـــ الكتب :

1ـــ د.حمدي عبد العظيم : (**عولمة الفساد**)،(ط1)،الدار الجامعية،الإسكندرية،2008.

2ـــ بلال خلف السكارنة : (**أخلاقيات العمل**) ، (ط1) ،دار المسيرة للنشر والتوزيع،عمان،2009.

3ـــ ناصر عبيد الناصر : (**ظاهرة الفساد**) ، دار المدى ، دمشق ، 2002 ،ص68.

4ـــ إسماعيل قرة وآخرون : (**تنمية الموارد البشرية**)،دار الهدى للنشر والتوزيع،عين مليلة،الجزائر،2002.

5ـــ هاشم الشمري وإيثار الفتلي : (**الفساد المالي والإداري وآثاره الاقتصادية والاجتماعية**)،(ط1)،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،الأردن،2011.

2ـــ النشريات :

1ـــ محمد كريم عبد الله : (**الفساد الاقتصادي : الأسباب والمعالجات**) ، مجلة الملتقى ،السنة1،العدد4،2006.

2ـــ فايز الجبالي : (**معنى الوساطة وأسبابها لدى الشباب في المجتمع الأردني**)،دراسة تحليلية من منظور اجتماعي،مجلة مؤتة الأردن، المجلد 21،العدد3،1996.

3ـــ بشير مصيطفي :(**الفساد الاقتصادي :مدخل في المفهوم والتجليات**)،مجلة بحوث اقتصادية عربية ، السنة 13،العدد36،2006.

4ـــ المرسي سيد حجازي: (**التكاليف الاجتماعية للفساد**)،مجلة المستقبل العربي، بيروت، السنة23، العدد266، أفريل2001.

3ـــ البحوث :

1ــ جاسم محمد الذهبي : **(الفساد الإداري في العراق)**، مركز المشروعات الدولية الخاصة.

2ــ بوريس بيجو فيتش :**(آراء في الفساد : الأسباب والنتائج)** ، مركز المشروعات الدولية الخاصة،واشنطن،2004.

3ــ زكي حنوش:**(مظاهر الفساد الإداري في السلوك اليومي للمواطن العربي)**،(دراسة حالة)،بحث منشور على شبكة المعلومات الدولية.

4ــ تقي ،أحمد باهض،هدى زوير الدعمي: **(أثر الفساد على التنمية الاقتصادية والاجتماعية)**،بحث،كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة كربلاء،2005.

4ــ الرسائل العلمية :

1ــ خالد بن عبد الرحمن آل الشيخ بعنوان: **(الفساد الإداري :من وجهة نظر المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته بالمملكة العربية السعودية)**،رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،المملكة السعودية 2008.

5ــ المواقع الإلكترونية :

1ــ ياسر خالد بركات الوائلي :**(الفساد الإداري:مفهومه ومظاهره وأسبابه)**،موقع مجلة النبأ،العدد2006،80.

2 ـWWW. Moqatel .com / 10/02/2012.

3 ـ WWW.tdwl.net 01-02-2006, 01:35 PM